

L'impact du Projet Médical Sur le Développement d'un établissement Public Hospitalier : Cas de l'Hôpital du Mali

Oumar Bah,

Docteur en Sciences de Gestion

Relecteur - Enseignant - Chercheur à l'Université Sup' Management, Mali

Boubacar Sanogo,

Docteur en Sciences de Gestion

Relecteur - Enseignant - Chercheur à l'Université de Ségou, Mali

Toumani Bagayoko,

Maître de Conférences à la FSEG et à l'USSGB

Doi:10.19044/esj.2020.v16n6p406

[URL:http://dx.doi.org/10.19044/esj.2020.v16n6p406](http://dx.doi.org/10.19044/esj.2020.v16n6p406)

Résumé

Cet article est consacré à l'impact du projet médical sur le développement d'un établissement public hospitalier : cas de l'Hôpital du Mali. Dans le cadre de l'élaboration du Projet d'Etablissement de l'Hôpital du Mali (Bah, 2019), le projet médical constitue l'une des pièces maîtresses. De ce fait, il doit répondre aux défis majeurs en matière de santé, garantir un accès aux soins de qualité pour l'ensemble de la population desservie et permettre d'évaluer les moyens existants et les besoins futurs afin que l'hôpital puisse remplir ses missions. « Le projet médical constitue le moteur principal du projet d'établissement. C'est autour de lui que s'articulent tous les autres projets : projet d'accueil, des soins infirmiers et obstétricaux, projets de gestion et de soutien. Ces projets, malgré tout, ont leurs propres autonomies et contenus (ANEH, 2010) ». Le projet médical est réalisé sous la supervision de la commission médicale d'établissement (CME) de l'Hôpital du Mali. C'est ainsi qu'il a été question dans notre recherche sur le projet médical trois questions fondamentales à savoir : quels soins produire ? Comment les produire ? Et comment les évaluer ? La zone d'étude est l'Hôpital du Mali, situé au quartier Missabougou dans la commune VI de Bamako. La méthodologie utilisée dans cette recherche a été : l'administration d'un questionnaire, le recueil et le traitement des résultats et la réalisation du plan d'actions médical qui nous a permis d'atteindre les résultats escomptés. La finalité du projet médical de l'Hôpital du Mali est l'amélioration de la qualité du plateau technique et la prise en charge médicale correcte des patients.

Mots-clés: Projet médical, Qualité des soins, Etablissements Publics Hospitaliers (EPH), Service public, Commission Médicale d’Etablissement (CME)

The Impact of the Medical Project on the Development of a Public Hospital: Case of the Mali Hospital

Oumar Bah,

Docteur en Sciences de Gestion

Relecteur - Enseignant - Chercheur à l’Université Sup’ Management, Mali

Boubacar Sanogo,

Docteur en Sciences de Gestion

Relecteur - Enseignant - Chercheur à l’Université de Ségou, Mali

Toumani Bagayoko,

Maître de Conférences à la FSEG et à l’USSGB

Abstract

This paper focuses on the impact of the medical project on the development of a public hospital establishment using the case study of the Mali Hospital. As part of the development of the Mali Hospital Establishment Project (Bah, 2019), the medical project is one of the cornerstones. As a result, it must respond to major health challenges, guarantee access to quality care for the entire population, and also make it possible to assess existing resources and future needs so that the hospital can fulfill its missions. «"The medical project is the main driver of the facility project. All the other projects revolve around it: reception project, nursing and midwifery, management and support projects. These projects, despite everything, have their own autonomy and content (ANEH, 2010)». The medical project is carried out under the supervision of the Medical Establishment Commission (MEC) of the Hospital of Mali. This was how three fundamental questions were asked in our research on the medical project: What is the type of medical care to be provided? What are the means of provision? How do we assess them? The study is focused on Mali Hospital, located at Missabougou in commune VI of Bamako. The methodology used in this research involves the administration of a questionnaire, the collection and processing of results, and the implementation of the medical action plan which allowed us to achieve the expected results.

The purpose of the Mali Hospital medical project is to improve the quality of the technical platform and the proper medical management of patients.

Keywords: Medical project, Quality of care, Public Hospital Establishments (EPH), Public Service, Medical Establishment Commission (MEC)

Introduction

L'Hôpital du Mali est un Etablissement Public Hospitalier (EPH) dans la nomenclature des hôpitaux au Mali ayant pour mission : d'assurer le diagnostic, le traitement des malades et des blessés, de prendre en charge les urgences et les cas référés, d'assurer la formation initiale et la formation continue des professionnels de la santé, et de conduire des travaux de recherche dans le domaine médical.

Le projet médical, ossature du Projet d'Etablissement (PE), a pour objectif de faire l'analyse situationnelle des services techniques et prestations médicales existants. Il doit permettre la satisfaction de la demande de soins réels et potentiels. Il doit aussi préciser la vision et la perception de l'hôpital, en tant qu'élément du système de santé nationale et définir la politique médicale de l'établissement.

Les orientations stratégiques du projet d'établissement de l'Hôpital du Mali retenues par la commission médicale d'établissement (CME) peuvent se résumer en ces quelques points comme suit : renforcer le plateau technique (le personnel, les équipements, les infrastructures) ; améliorer les conditions de travail (motivation pécuniaire, etc...) ; améliorer la qualité du service (patients) ; améliorer l'accessibilité aux soins de qualité/quantité ; renforcer les capacités de gestion (management, maîtrise des coûts, Ressources Humaines, etc...) ; assurer la disponibilité des médicaments, réactifs et consommables médicaux dans la pharmacie hospitalière.

Le projet médical vise à définir les objectifs médicaux de l'Hôpital du Mali, la nature des activités médicales et leurs modalités de réalisation ; ainsi que les complémentarités internes (entre les services) et externes (entre l'Hôpital du Mali et les autres établissements de santé) à mettre en œuvre, en conformité avec la Carte Nationale Hospitalière et le Plan Décennal de Développement Sanitaire et Social (PDDSS) 2014 - 2023 du Mali. Le projet médical part des besoins identifiés par le corps médical de l'Hôpital du Mali.

Il doit, à travers une démarche stratégique, gérer, développer et évaluer les activités médicales, en prenant en compte l'évolution des technologies, de la recherche médicale, de la formation du personnel et de l'organisation des services. Il doit aussi permettre d'approfondir des réflexions d'ordre éthique, déontologique et de responsabilités médicales.

Objectif général de l'étude : L'objectif général de cette étude se définit comme suit : **améliorer le plateau technique** pour une bonne prise en charge médicale des patients.

Objectifs spécifiques de l'étude : Les objectifs spécifiques de l'étude se résument en cinq (5) points comme suit :

OS1 : Renforcer le personnel médical de l'Hôpital du Mali ;

OS2 : Renforcer les capacités (formations) du personnel médical de l'Hôpital du Mali ;

OS3 : Renforcer les équipements médicaux de l'Hôpital du Mali ;

OS4 : Renforcer les infrastructures (nouvelles constructions, aménagements etc...) ;

OS5 : Renforcer la disponibilité des cessions (consommables et fournitures) de la pharmacie hospitalière et les appels d'offre de fournitures au niveau du laboratoire et de l'imagerie.

Problème : Insuffisance du plateau technique dans la prise en charge médicale correcte à l'Hôpital du Mali.

Méthodologie : la méthodologie utilisée dans la réalisation du projet médical peut se résumer en trois point, à savoir : l'administration du questionnaire suivi d'une discussion personnalisée avec les chefs des services médicaux, le recueil et le traitement des données qui nous a permis de réaliser le plan d'actions médical.

Questions de recherche : La présente étude se propose de répondre aux questions suivantes :

Comment le projet médical peut-il contribuer à l'amélioration du plateau technique de l'Hôpital du Mali ? Comment les renforcements des capacités (formations, matériels et équipements, infrastructures) auront-ils des répercussions sur la prise en charge des patients à l'Hôpital du Mali ?

Les hypothèses de recherche

Hypothèse 1 : La qualité des prestations médicales dépend de l'amélioration du plateau technique.

Hypothèse 2 : la qualité de la prise en charge médicale des patients est fonction des renforcements des capacités (formations, matériels et équipements, infrastructures) des agents de l'Hôpital du Mali.

Résultat attendu : le résultat attendu du projet médical de l'Hôpital du Mali peut se résumer comme suit :

- l'amélioration de la qualité du plateau technique ;
- et la prise en charge médicale des patients.

1 - Méthodologie d'élaboration du projet des services techniques de soins

Site de l'étude : Le site de cette étude est l'Hôpital du Mali, un Etablissement Public Hospitalier (EPH) situé au quartier Missabougou, dans la commune VI du district de Bamako, Mali.

Collecte et analyse des données : Le projet des services techniques de soins a pour but l'identification des problèmes et la recherche des solutions adéquates. Il est réalisé par une optimisation du couple « coût/qualité » des soins qui constitue un des piliers fondamentaux des Etablissements Publics Hospitaliers (EPH) au Mali.

Un débat a été initié au sein de l'Hôpital du Mali, amenant chaque agent à s'interroger sur les missions et les obstacles qui, selon lui, empêchent ce dernier de les remplir correctement.

Le choix d'un mode d'organisation par service nous a permis de commencer à créer l'état d'esprit nécessaire au travail en équipe.

Ces réflexions ont été réalisées sous la responsabilité de chaque chef de service, qui devait réunir l'ensemble de son personnel pour des séances organisées, jusqu'à la remise du rapport final.

Au cours de ces réflexions, chaque agent devrait s'exprimer, quelle que soit sa qualification et sa responsabilité au sein du service.

Le programme fut réalisé en trois (3) étapes.

Une première étape fut destinée à l'identification des problèmes qui empêchent l'Hôpital du Mali de réaliser correctement ses missions. La liberté de parole a été totale et tous les sujets ont été évoqués, y compris les problèmes d'ordre personnel, s'ils ont une incidence sur le fonctionnement de l'Hôpital du Mali.

Les agents ont été notamment invités à : identifier les problèmes de l'Hôpital du Mali qui limitent ses performances et qui s'opposent à ce qu'il remplisse correctement ses missions ; identifier les problèmes qui entravent la qualité des services de l'Hôpital du Mali; identifier les problèmes qui sont à l'origine des dépenses excessives; etc.

Aucun problème identifié n'a été exclu ; dans la mesure où il peut constituer un obstacle majeur à la performance ou au développement de l'Hôpital du Mali (c'est notamment le cas des problèmes liés aux situations individuelles dans le bon fonctionnement de l'Hôpital du Mali, c'est à dire y compris les problèmes de logement, de déplacement, de gardes d'enfants, de revenus, etc....).

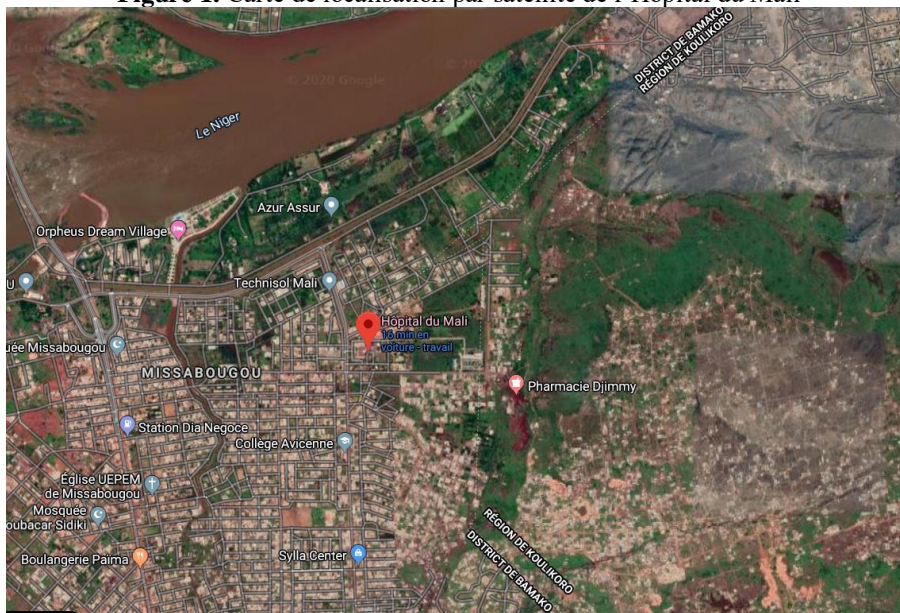
La réalisation de cette première étape a conduit les chefs de service à élaborer la liste de tous les problèmes évoqués, à les classer et les sélectionner au terme d'un débat avec le personnel du service. Les problèmes retenus ont été listés, discutés et classés par ordre de priorité.

Une deuxième étape a permis à chaque agent de proposer des solutions pour chaque problème identifié. Les solutions proposées furent listées, discutées et regroupées par catégorie. Pour chaque problème identifié, les solutions envisageables furent proposées. Ces solutions ont été souvent ponctuelles et d'ordre général. Elles ont été orientées vers l'action et replacées dans le système que constitue l'hôpital du Mali proprement dit d'une part, et de l'Hôpital du Mali dans son environnement d'autre part.

Une troisième étape a permis à chaque agent de faire ses recommandations sur toutes les mesures d'ordre général qui doivent être prises pour permettre à l'Hôpital du Mali d'apporter des solutions aux problèmes posés et de mieux remplir ses missions.

Une synthèse de l'analyse interne (analyse SWOT) présentant un classement des problèmes et des solutions retenues pour chacun d'eux fut effectuée. Les résultats de cette réflexion par service sont consignés dans le **Tableau 1 au point 2.1** de ce document.

Figure 1. Carte de localisation par satellite de l'Hôpital du Mali



Source : <https://www.google.com/maps/place/H%C3%B4pital+du+Mali/@12.6339366,-7.9113042,3059m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x0:0x4c71a4a7144ac0e7!8m2!3d12.6339366!4d-7.9113042>

2 - Dispositif de production des soins médicaux à l'Hôpital du Mali

Dans cette partie, chaque service technique est examiné suivant trois axes comme suit :

- Enumérer les affections par service, c'est-à-dire le profil épidémiologique (quoi) ;

- La conduite à tenir devant les affections prises en charge par service (comment) ;

- La manière et les moyens pour leurs prises en charge (qui).

Les services de soins médicaux de l'Hôpital du Mali sont au nombre sept, plus les deux services d'aide au diagnostic (le laboratoire d'analyse médicale et l'imagerie médicale).

Ainsi, ces services sont :

- **le service de gynécologie,**
- **le service de médecine,**
- **le service d'anesthésie-réanimation,**
- **le service de chirurgie thoracique,**
- **le service de la neurochirurgie,**
- **le service des urgences,**
- **le service de la pédiatrie,**
- **le service du laboratoire d'analyse biomédicale,**
- **et le service d'imagerie médicale.**

Les chefs de services ont été mis en place par la décision n° 023/MS-SG-HM (26 octobre 2011), *portant nomination de chefs de services à l'hôpital du Mali*. Les chefs d'unité ont été mis en place par la décision n°022/MS-SG-HM (26 octobre 2011), *portant nomination de chefs d'unités à l'Hôpital du Mali*.

2.1 - Analyse situationnelle sur l'Hôpital du Mali

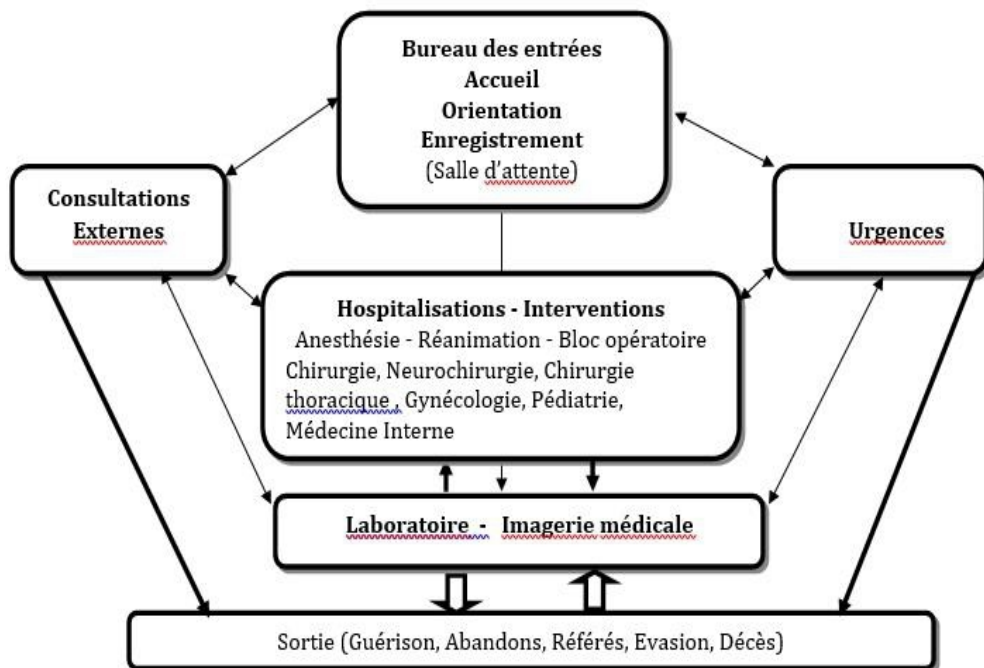
Le tableau ci - après résume l'analyse situationnelle sur l'Hôpital du Mali. Dans ce tableau, il est fait mention des points forts, des points faibles, des opportunités et des menaces ; en quelque sorte une analyse SWOT de l'Hôpital du Mali.

Tableau 1. Analyse situationnelle sur l'Hôpital du Mali

	Points forts	Points à améliorer	Opportunités	Menaces
Ressources humaines	Projet de mise en place d'un service de Gestion des Ressources Humaines	prise en charge effective de la gestion des ressources humaines	Structure nouvelle, amélioration possible, Mise en place des PAI	Manque de plan de carrière pour l'ensemble du personnel
Infrastructures	Structure nouvelle	Réorganisation de certains services; Renforcement de certains services	Etablissement de référence au Mali en chirurgie thoracique et en neurochirurgie	
Equipements	Existence d'inventaires (pharmacie, magasin, comptabilité)	Acquisitions de matériels dans certains services	Hôpital de référence au Mali en chirurgie thoracique et en neurochirurgie	
Organisations	Existence de rapports d'activités annuels	Manque de logiciel dans certains services (Magasin, pharmacie)		
	Existence des PO semestriels par service		Existence de contrat pour la maintenance (gaz, réparations des véhicules, plomberie, électricité froid, gardiennage, suivi d'extincteurs etc...	
	Existence d'une comptabilité maîtrisée (gestionnaires de dépenses et de recettes)	Amélioration, renforcement de la comptabilité et du contrôle (interne et de gestion)	Existence de partenariats au niveau de l'hôpital du Mali	Dépendance partielle du l'hôpital vis-à-vis du financement de l'Etat ;
	Fourniture de la pharmacie avec la Pharmacie Populaire du Mali (PPM)		Accès facile à l'hôpital du Mali	

2.2 - Circuit du patient de l'Hôpital du Mali

Figure 2. Schéma du circuit des patients de l'Hôpital du Mali



2.3 - Services techniques de soins médicaux

- Affections et conduite à tenir devant les affections prises en charge

Les conduites à tenir devant les affections des services sont décrites dans chaque service.

Il est précisé par affection : les aspects cliniques, les aspects para cliniques, les mesures thérapeutiques et les modalités de suivi. Cependant, les tarifs des actes et consultations médicales des services techniques sont consignés au bureau des entrées de l'hôpital. Le bureau des entrées remet à chaque patient un ticket (de consultation ou d'hospitalisation) en fonction du service qu'il doit fréquenter. Il faut signaler que ces tarifs obéissent au décret n°02-311/P-RM - du 04 juin 2002, fixant le régime de la rémunération des actes médicaux et de l'hospitalisation dans les établissements publics de santé au Mali.

- Description des tâches médicales dans les services techniques de soins

Les tâches dévolues aux corps médical sont présentées dans chaque service technique de soins dans un tableau. Il est énuméré dans ce tableau les tâches suivant les postes et fonctions du corps médical du service. Comme exemple de description de taches médicales dans les services techniques de soins, nous prendrons la description du service de pédiatrie, dans le tableau ci-après.

Tableau 2. description des tâches médicales de la pédiatrie

Poste	Fonction	Tâches
Chef service	Médecin pédiatre	Coordonner et contrôler les activités du service
		Orienter les activités du service
		Planifier les activités du service
		Organiser le service
		Encadrer les stagiaires, les internes
		Mener les travaux de recherche
		Produire les rapports d'activités
		Effectuer les visites des malades
		Assurer les consultations des patientes
		Mener des activités de supervision
		Etablir les listes de garde des médecins
		Participer aux Staffs et réunions de l'hôpital
Médecin praticien	Médecins Pédiatres Médecins généralistes	Aider dans la coordination des activités du service
		Faire la visite quotidienne des malades
		Suivre les activités dans les différentes unités
		Veiller à l'application des recommandations faites lors de visites
		Remplir les registres
		Encadrer les stagiaires et les internes
		Faire des consultations externes
		Produire les rapports d'activités
		Participer aux staffs et réunion de l'hôpital

- **La liste des médicaments et des consommables médicaux devant être disponibles à la pharmacie hospitalière pour les besoins des services techniques de soins**

La liste des consommables, produits pharmaceutiques et médicaments disponibles à la pharmacie pour l'ensemble de l'hôpital du Mali est disponible. Il est régulièrement mis à jour par la pharmacie avec l'aide des services techniques de soins. Il constitue le premier niveau d'achat des produits pharmaceutiques pour les usagers. En cas de non disponibilité de médicaments prescrits par les médecins, les usagers cherchent le complément dans les pharmacies de la ville.

2.4 - Evaluation des soins médicaux dans les services techniques de l'Hôpital du Mali

Les services techniques de soins de l'Hôpital du Mali sont évalués sur le plan technique par l'Agence Nationale d'Evaluation des Hôpitaux (ANEH).

Dans le cadre de l'assurance qualité l'Hôpital du Mali prévoit des études sur la qualité des soins.

Dans le cadre du Projet d'Etablissement Hospitalier (PEH), une enquête d'opinion auprès des patients et accompagnants a été organisée et réalisée. Il faut également signaler qu'une proposition de démarche qualité a été réalisée dans le projet d'établissement 2014 - 2018 de l'Hôpital du Mali ; de même, qu'une proposition de procédure de plan blanc pour la gestion des afflux massifs de blessés ou en cas de catastrophes.

L'Hôpital du Mali produit des indicateurs hospitaliers de mesure (Indicateur Objectivement Vérifiable) comme par exemple : le TOL : Taux d'Occupation des Lits, la DMS : Durée Moyenne de Séjour d'un patient dans le service, l'intervalle de rotation de lits, etc.

Les indicateurs d'activité des services techniques de soins

Le tableau ci - après retrace les activités des services techniques du dernier trimestre 2011 de l'Hôpital du Mali.

Tableau 3. Récapitulatif des indicateurs du dernier trimestre 2011

Services	Taux d'occupation des lits		Durée moyenne de séjour		Taux de mortalité		Proportion de référence vers autres structures	Proportion d'abandon
	Réalisé	Prévue	Réalisé	Prévue	Réalisé	Prévue	Réalisé	Réalisé
Médecine	45	50	9	11	10	3	7	2
Pédiatrie	17	50	6	5	7	3	3	3
Gynécologie obstétrique	13	50	5	4	0	1	0	0
Réanimation	27	50	1	5	5	3	3	0
Chirurgie thoracique	28	50	7	0	3	0	0	4
Neuro chirurgie	64	50	9	8	2	2	1	4
Urgence	24	50	1	4	16	3	6	1
TOTAL	33	50	4	5	8	2	3	1

Source : Hôpital du Mali (année 2012), *deuxième session du Conseil d'Administration*, rapport d'activités 2011.

Taux d'occupation des lits en % (TOL) : Il traduit l'adéquation entre l'offre et la demande de soins. Il est de 33% pour l'hôpital. Dans le service de neurochirurgie il dépasse l'objectif fixé.

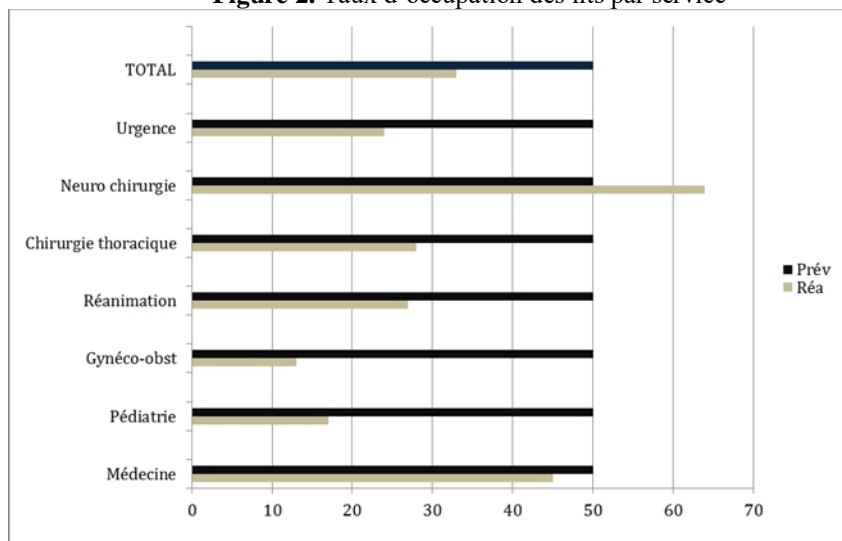
La durée moyenne de séjour (DMS) : elle va d'un (1) jour aux services de réanimation et aux urgences à neuf (9) jours en médecine.

La mortalité intra hospitalière : Elle est de huit (8%) pour l'ensemble de l'hôpital. Les causes de cette mortalité varient selon les services. En effet, elle est due en chirurgie et en médecine en majorité à des tumeurs malignes, en pédiatrie au paludisme et les infections respiratoires, en

réanimation, la mortalité est principalement liée aux accidents vasculaires cérébraux, les insuffisances cardiaques, les comas infectieux et les traumatismes graves des accidents de la circulation, au service des urgences, elle est liée aux accidents de la circulation routière.

Il faut toutefois rappeler que la mortalité intra hospitalière n'est pas forcément un indicateur de performance, elle est un indicateur difficile à interpréter. Elle peut par ailleurs dépendre de ce qui s'est passé avant l'hospitalisation. La plupart des décès à l'hôpital résultent de l'aboutissement d'un processus morbide inéluctable et non d'erreurs médicales ou de complications des soins.

Figure 2. Taux d'occupation des lits par service



Source : Hôpital du Mali, deuxième session du Conseil d'Administration (année 2012), *rapport d'activités 2011*.

3 - Plan d'actions du projet médical de l'Hôpital du Mali

Le plan d'actions du projet médical de l'Hôpital du Mali renferme l'ensemble des demandes effectuées par les services techniques de soins. Dans le plan d'actions du projet médical, il est fait mention par activité : l'objectif général, l'objectif spécifique, l'activité (prise individuellement), la période de réalisation, le résultat attendu et le responsable de suivi de l'activité.

Il faut également signaler que les activités constituent les besoins exprimés par le corps médical en fonction des affectations (ou recrutement suivant les cas), les formations, les équipements, les aménagements (ou construction en fonction des cas) et les disponibilités au niveau de la pharmacie pour les besoins des services techniques de soins.

Tableau 4. Plan d'actions médical (quelques activités choisies par objectif en guise d'illustration)

Objectifs Spécifiques	Stratégies	Activités	Période de réalisation	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable du suivi
OS1 : Renforcer le personnel médical	Affecter du personnel médical à la gynécologie	GYNECOLOGIE				
		Affecter un (1) médecin gynécologue	2015	Renforcer le personnel de la gynécologie	Un gynécologue est affecté en gynécologie	DG, Service de gynécologie
		Affecter un (1) médecin gynécologue	2017	Renforcer le personnel de la gynécologie	Un gynécologue est affecté en gynécologie	DG, Service de gynécologie
OS2 : Renforcer les capacités (formations) du personnel médical	Former le personnel médical de la gynécologie	GYNECOLOGIE				
		Former deux (2) médecins en coélio chirurgie en France ou en Chine	2015 et 2016	Renforcer les capacités du personnel médical de la gynécologie	Deux médecins de la gynécologie sont formés en coélio chirurgie	DG, Service de gynécologie
		Former deux (2) médecins sur la Procréation Médicalement Assistée (PMA) en France	2015 et 2016	Renforcer les capacités du personnel médical de la gynécologie	Deux médecins de la gynécologie sont formés sur la Procréation Médicalement Assistée (PMA)	DG, Service de gynécologie
OS3 : Renforcer les matériels et équipements médicaux pour la gynécologie	Acquérir des équipements médicaux pour la gynécologie	GYNECOLOGIE				
		Acquérir un (1) détecteur de bruit du cœur fœtal	2014	Renforcer les équipements de la gynécologie	Un détecteur de bruit du cœur fœtal est acquis	DG, Service de gynécologie
		Acquérir un (1) appareil pour la cryothérapie	2014	Renforcer les équipements de la gynécologie	Le matériel pour la cryothérapie est acquis	DG, Service de gynécologie
OS4 - Renforcer les infrastructures (nouvelles)	Construire / aménager des locaux	GYNECOLOGIE				
		Mettre en place une unité de procréation médicalement assistée (PMA)	2015	Renforcer les locaux et aménagements de la gynécologie	Une unité de Procréation Médicalement Assistée (PMA) est mise en place	DG, Service de gynécologie

Objectifs Spécifiques	Stratégies	Activités	Période de réalisation	Résultats Attendus	Indicateurs	Responsable du suivi
constructions, aménagements etc....)	pour la gynécologie	Aménager / Construire dans le cadre de l'extension, une unité de prise en charge des lésions précancéreuses du col de l'utérus (cryothérapie, résection à l'anse diathermique (RAD))	2015	Renforcer les locaux et aménagements de la gynécologie	Une unité de prise en charge des lésions précancéreuses du col de l'utérus (cryothérapie, résection à l'anse diathermique (RAD)) est mise en place	DG, Service de gynécologie
OS5 :						
Renforcer la disponibilité des cessions (consommables et fournitures) de la pharmacie hospitalière et les appels d'offre de fournitures au niveau du laboratoire d'analyses biomédicales et de l'imagerie médicale	Cessions, réactifs et films de l'imagerie médicale sont disponibles	Renforcer la disponibilité des cessions (consommables et produits pharmaceutiques devant être disponibles) en gynécologie	2014 - 2018	Renforcer l'organisation administrative de la pharmacie	La disponibilité des cessions renforcée	DG, Service de gynécologie

Source : Hôpital du Mali (année 2014), *Besoins exprimés par le corps médical de la gynécologie.*

Il faut également signaler que chaque activité est au préalable discuté et validé au niveau du service avant son inscription au plan d'actions.

4 - Discussion sur le projet médical

4.1 - Au niveau national et sous régional

Au niveau national

Dans les structures de santé de même niveau au Mali (en occurrence, les hôpitaux régionaux et les Centres Hospitaliers Universitaires (CHU), les hypothèses de départs sont confirmées, parmi ces hôpitaux, nous pouvons citer entre autre :

- Le projet médical du projet d'établissement 2012 - 2016 de l'Hôpital Régional de Gao ;
- Le projet médical du projet d'établissement 2013 - 2017 du Centre Hospitalier Universitaire d'Odonto - Stomatologie (CHU-CNOS) ;
- Le projet médical du projet d'établissement 2013 - 2017 de l'Hôpital Fousseyni DAOU de Kayes (HFDK) ;
- Le projet médical du projet d'établissement 2014 - 2018 de l'Hôpital Nianankoro FOMBA de Ségou (HNFS).

Tous ces quatre projets d'établissement ont été élaboré suivant le guide d'élaboration des projets d'établissement de l'Agence Nationale d'Evaluation des Hôpitaux (ANEH) du Mali.

- Au niveau sous régional

Nous pouvons citer le Projet médical du projet d'établissement du Centre Hospitalier Régional *Heinrich Lübke de Diourbel* (Daff, 2003), réalisé au Sénégal en 2003 qui constitue une référence en la matière.

Nous pouvons également citer les travaux de Bouadi sur l'EPH Ain El Hammam en Algérie.

4.2 – Au niveau international

Nous choisisons six projets médicaux. Ces deux projets d'établissement ont des contextes socio-économiques différents de ceux du Mali.

4.2.1 - Le Projet d'établissement 2012-2017 du CHU de Strasbourg : le projet médical du CHU de Strasbourg se situe dans le prolongement du précédent projet médical et d'établissement. Ce projet attache un soin particulier à la pérennisation et l'anticipation de la constitution des équipes médicales, qui conditionnent le maintien et le développement des activités et la place du CHU dans l'offre de soins.

La différence fondamentale entre le projet médical du CHU de Strasbourg et celui de l'Hôpital du Mali réside au niveau du prolongement du premier projet d'établissement (Strasbourg) tandis que celui de l'Hôpital du Mali a été une première en matière de projet d'établissement.

4.2.2 - Le projet médical du Centre Hospitalier Universitaire de Reims:

Le projet d'établissement du CHU de Reims couvre la période 2016-2020. Il est le fruit d'un travail participatif, garantissant ainsi la transversalité, la créativité et la légitimité de ce projet. Il concerne notamment la transformation de nos prises en charge et de nos organisations : virage vers l'ambulatoire en chirurgie comme en médecine, évolution technique et organisationnelle de nos secteurs médico-techniques, renforcement de nos ressources médicales hospitalières et universitaires en chirurgie et en médecine afin de conforter les activités dédiées aux soins de recours.

Le projet médical du CHU de Reims et celui de l'Hôpital du Mali se rejoignent sur un certain nombre de point, à savoir : renforcement de nos ressources médicales hospitalières et universitaires en chirurgie et en médecine ; car il faut signaler que l'Hôpital du Mali est devenu une référence dans la sous-région en médecine, en neuro chirurgie et en chirurgie thoraciques actuellement dirigés par des professeurs.

4.2.3 - Le projet médical du Centre Hospitalier Universitaire de Niort : ce projet médical converge vers cinq orientations stratégiques majeures qui marquent la volonté pour l'hôpital de confirmer sa place de centre hospitalier de recours tout en se positionnant comme animateur du territoire de santé. Les cinq orientations stratégiques sont énumérées comme suit :

- Permettre à l'établissement d'assurer pleinement sa mission de recours sur le territoire de ;
- Développer l'efficience, la qualité et la sécurité dans les prises en charge ;
- Développer des pratiques de coopération avec les autres acteurs ;
- Mieux appréhender les besoins pour mieux adapter la réponse de l'établissement aux besoins de santé ;
- Mieux communiquer, mieux valoriser, mieux associer en interne et en externe.

La différence entre le projet médical du CHU de Niort et celui de l'Hôpital du Mali réside au niveau de la stratégie affirmée du projet d'établissement (Niort) tandis que l'Hôpital du Mali jette les bases de sa stratégie en matière de projet d'établissement.

4.2.4 - Le projet d'établissement du foyer Bernard Delforge : le foyer Bernard Delforge :

- Est un établissement médico-social ;
- Réalise des prestations de services, des projets de prise en charge globale et individualisée ;
- Est une structure se trouvant dans une perspective participative, développementale et d'intégration sociale de la personne handicapée.

La médicalisation : En 2008, le Foyer Bernard Delforge, dans le cadre des objectifs de la DDASS et du Conseil Général de la Moselle, s'est inscrit dans une démarche globale d'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins. Le projet de médicalisation a été centré sur les besoins des Résidents afin de leur apporter une meilleure qualité de vie en dépit de leurs handicaps et cela jusqu'à la fin de leurs jours, selon les valeurs de Monsieur Bernard DELFORGE.

L'évolution des besoins : C'est à partir de nos observations issues des applications du Projet d'Etablissement, de notre confrontation entre théorie et pratiques, concepts et expériences, qu'il nous a paru primordial d'inclure dans le projet de prise en charge globale du Résident, les pathologies associées. Elles se définissent comme suit :

- Les troubles intellectuels, cognitifs ;
- Les troubles du comportement, de la communication, du langage ;
- La spécificité de la relation à la personne souffrant de troubles psychologiques, voire psychiques ;
- Le processus de vieillissement, les problématiques spécifiques tant médicales, psychologiques que relationnelles et l'accompagnement en fin de vie.

Sera déterminante l'action soignante, éducative et l'accompagnement : travail en équipe pluridisciplinaire, adaptations thérapeutiques.

La différence entre le projet médical du foyer Bernard Delforge et celui de l'Hôpital du Mali réside au niveau de la spécialisation (cas du foyer Bernard Delforge) tandis que l'Hôpital du Mali est un hôpital généraliste.

4.2.5 - Le projet médical 2019-2024 du Centre Hospitalier de Vienne: « Ensemble pour des soins justes et pertinents » du Centre Hospitalier de Vienne a été validé à l'unanimité par les instances, notamment la Commission Médicale d'Etablissement en sa séance du 11 décembre 2018.

4.2.6 - Le projet médical du Centre Hospitalier de Dole (Centre Hospitalier Louis Pasteur): Le projet médical de l'établissement a été élaboré durant l'année 2013. Nous vous proposons de le consulter en ligne. Le projet médical est divisé en deux tomes, comme suit :

Le tome 1 détaille le projet médical institutionnel.

Le tome 2 précise les projets médicaux par orientation structurante.

La différence entre le projet médical du CHU de Dole et celui de l'Hôpital du Mali réside au niveau de l'institutionnalisation et une orientation structurante (pour le CHU de Dole) tandis que l'Hôpital du Mali jette les bases de sa stratégie en matière de projet d'établissement.

Conclusion

En guise de conclusion pour ce qui concerne ce travail de recherche sur le projet médical de l'Hôpital du Mali, nous dirons que c'est au cœur du Projet d'Etablissement (PE).

L'amélioration de la qualité du plateau technique constitue un « défi majeur » pour l'hôpital du Mali.

Le projet médical constitue le moteur principal du Projet d'Etablissement (PE). C'est autour de lui que s'articulent tous les autres projets (Projet d'Accueil, de Soins Infirmiers et Obstétricaux (PASIO) et le Projet de Gestion et de Soutien (PGS)) qui pour autant ont leur propre autonomie et contenu.

L'objectif général du projet médical est de permettre à l'Hôpital du Mali de produire des soins de qualité à un coût raisonnable, et ce, de façon permanente.

Dans l'élaboration du projet médical de l'Hôpital du Mali, quatre grands axes ont été retenus pour sa réalisation, à savoir : améliorer les infrastructures, équiper les services techniques, renforcer les ressources humaines ; améliorer la qualité des prestations. Ce projet médical n'a pas la prétention de cerner de façon exhaustive tous les aspects des soins médicaux, mais le plan d'actions de ce projet constitue un récapitulatif des besoins énumérés par les praticiens des services techniques et les suggestions de la Direction Générale.

Nous dirons donc que La qualité des prestations médicales dépend de l'amélioration du plateau technique : dans le cas spécifique de l'Hôpital du Mali, cela s'est réellement avéré car l'amélioration du plateau technique a eu un effet bénéfique sur les prestations médicales.

Pour ce qui concerne la qualité de la prise en charge médicale des patients est fonction des renforcements des capacités (formations, matériels et équipements, infrastructures) des agents de l'Hôpital du Mali, nous pouvons affirmer qu'avec le renforcement des capacités des agents, la prise en charge s'est considérablement améliorée.

References:

1. Agence Nationale d'Evaluation des Hôpitaux (ANEH) (2010). « Guide d'élaboration du Projet d'établissement des Hôpitaux ».
2. Bah, O. (2019). « Projet quinquennal 2014 - 2018 d'établissement hospitalier : cas de l'Hôpital du Mali », Thèse de doctorat, Institut de Pédagogie Universitaire (IPU) de Bamako, Mali.
3. Bouadi, S. (Sans Date Précise). «Le projet d'établissement hospitalier : un nouvel instrument au service du management hospitalier. Cas de l'EPH Ain El Hammam », Mémoire de maîtrise, faculté des Sciences

Economiques et de Gestion de l'Université Mouloud MAMMERI de Tizi Ouzou, Algérie.

4. CHU de Dole. « Projet médical 2014-2018 du CHU de Dole (Centre Hospitalier Louis Pasteur), Tome 1 et 2 », Site : <http://www.ch-dole.fr/contenu.php?idR=74>.
5. CHU de Niort. « Projet médical du projet d'établissement 2018-2022 du CHU de Niort »,
6. Site : <https://www.ch-niort.fr/professionnels/nos-missions/le-projet-medical>.
7. CHU-CNOS (2012). « Projet médical du projet d'établissement 2013 - 2017 du Centre Hospitalier Universitaire d'Odonto - Stomatologie (CHU-CNOS) ».
8. CHU de Reims. « Projet médical du projet d'établissement 2016-2020 du CHU de Reims », Site: <https://www.chu-reims.fr/le-chu/projets/projet-etablissement/projet-medical-projet-de-soins/> mise à jour le 17/07/2019 à 17:45:11.
9. CHU de Strasbourg. « Projet médical du projet d'établissement 2012-2017 du CHU de Strasbourg ». Site : <http://www.chru-strasbourg.fr/sites/default/files/documents/projetMedicalCHUStrasbourg2012-2017.pdf>
10. CHU de Vienne. « Projet médical 2019-2024 du CHU de Vienne », Site : <http://www.ch-vienne.fr/professionnels-de-sante/projet-medical/>.
11. Daff, M.S. (2003). « La Réforme Hospitalière au Sénégal et l'Accessibilité Financière aux Soins : quelles stratégies pour le Centre Hospitalier Régional Heinrich Lübke de Diourbel ? », Mémoire de 3^{ème} cycle de l'ENA de Dakar, Sénégal.
12. Décision n° 023/MS-SG-HM (2011). «Portant nomination de chefs de services à l'hôpital du Mali ».
13. Décision n°022/MS-SG-HM (2011). «Portant nomination de chefs d'unités à l'Hôpital du Mali ».
14. Décret n°02-311/P-RM (2002). « Fixant le régime de la rémunération des actes médicaux et de l'hospitalisation dans les établissements publics de santé au Mali ».
15. Décret n° 10-316/P-RM (2010). « Fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'hôpital du Mali ».
16. Décret n° 06-571/P-RM (2006). « Fixant la carte sanitaire hospitalière au Mali ».
17. Foyer Bernard Delforge. « Projet médical 2014-2019 du Foyer Bernard DELFORGE ». Site <https://www.foyerbernarddelforge.com/projet-d-etablissement/le-projet-medical>.

18. Hôpital Fousseyni Daou de Kayes (HFDK) (2012). « Projet médical du projet d'établissement 2013 - 2017 de l'Hôpital Fousseyni DAOU de Kayes (HFDK) ».
19. Hôpital du Mali, deuxième session du Conseil d'Administration (année 2012) (2011). « rapport d'activités ».
20. Hôpital Nianankoro Fomba de Ségou (HNFS) (2013). « Projet médical du projet d'établissement 2014 - 2018 de l'Hôpital Nianankoro FOMBA de Ségou (HNFS) ».
21. Hôpital Régional de Gao (2011). « Projet médical du projet d'établissement 2012 - 2016 de l'Hôpital Régional de Gao ».
22. Loi n° 10-010 AN-RM (2010). « Portant création de l'hôpital du Mali ».
23. Ministère de la Santé et de l'hygiène publique, Ministère du travail et des affaires sociales et humanitaires, Ministère de la promotion de la femme, de la famille et de l'enfant, (année 2013), « Plan Décennal de Développement Sanitaire et Social (PDDSS) 2014 - 2023 », version validée.